

Capítulo 9

Excelencia en las fuerzas policiales

Análisis comparativo de las buenas prácticas en la arena internacional

PRISCILA ALEJANDRA VERA ZAMORA¹

LILIANA VÁSQUEZ REYES²

SUMARIO: I. Introducción; II. Modelos de medición de excelencia policial; III. Variables de análisis; IV. Metodología; V. Análisis comparativo; VI. Discusión de las similitudes y diferencias entre las diferentes fuerzas de policía; VII. Caso de éxito en México: excelencia policial en la Nueva Fuerza Civil de Nuevo León; VIII. Conclusiones. Bibliografía.

Resumen: El presente capítulo se centra en analizar y comparar las mejores prácticas en las fuerzas policiales mundiales. Utilizando un análisis comparativo, el estudio pretende arrojar luz sobre los factores que contribuyen a la excelencia en las fuerzas policiales y cómo éstas pueden mejorar su desempeño. Se exploran temas como dominio de seguridad y protección, el nivel de confianza, la tecnología aplicada a la seguridad pública, la gestión de recursos y la colaboración con la comunidad. Además, se destacan ejemplos de países que han logrado mejoras significativas en sus fuerzas policiales y se examinan los factores que han coadyuvado a su éxito. Este análisis ofrece una visión comprensiva de cómo las fuerzas policiales podrían aspirar a la excelencia, adaptarse a los desafíos cambiantes y proporcionar un servicio eficaz y seguro a las comunidades que sirven. El análisis proporciona una base sólida para futuras mejoras en la aplicación de la ley y promueve la cooperación internacional en la búsqueda de la excelencia policial.

¹ Doctora y maestra en Ciencias Políticas. Licenciada en Relaciones Internacionales. Profesora investigadora de la UANL y de la UCS, miembro del Sistema Nacional de Investigadores, Nivel C, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9964-4700>

² Estudiante de la maestría en Victimología de la Universidad de Ciencias de la Seguridad. Maestría en Criminología de la Universidad Autónoma de nuevo León. Licenciada en Criminología. Coordinadora de la escuela de Educación Continua de la Universidad de Ciencias de la Seguridad.

I. Introducción

En un mundo cada vez más interconectado y con desafíos de seguridad en constante evolución resulta esencial que las fuerzas policiales estén a la vanguardia de las estrategias y tácticas efectivas. Este capítulo revisa una amplia gama de fuentes bibliográficas, incluyendo investigaciones académicas, informes e indicadores gubernamentales y estudios de caso internacionales para identificar tendencias y patrones en las prácticas exitosas de las fuerzas policiales.

Se llevará a cabo una comparación con las buenas prácticas aplicadas teniendo en cuenta factores como la capacidad de una corporación policial para adaptarse a las necesidades de la sociedad en la que operan, así como las acciones que los han conducido a implementar modelos que resultan eficaces en la atención.

II. Modelos de medición de excelencia policial

Una de las principales características que debe poseer la policía es la capacidad de adaptarse a las circunstancias y necesidades de la comunidad a la que presta servicio. Tales adaptaciones reflejan la cercanía y la eficacia. Si bien cada país y comunidad presenta necesidades distintas y percepciones variadas acerca de la policía, que por lo general dependen de factores económicos, políticos, legales, sociales y medioambientales; la brecha multifactorial compleja entre la proximidad a la sociedad y la policía nos permite analizar los paradigmas que conducen a las buenas prácticas en la satisfacción de estas necesidades y la aproximación del conocimiento a la realidad social (Abánades, s.f.).

Las funciones policiales en la comunidad muchas veces van más allá de la preservación del orden y de la represión del delito. El respaldo coactivo de la sociedad hacia la policía no es exclusivo del uso de la fuerza, sino también de las expectativas de la sociedad y del desempeño percibido; dichos factores (subjetivos) legitiman la labor y acrecientan la confianza social en los intereses comunitarios; también, se traducen en la excelencia percibida de la policía (López y Briceño, 2003).

Por otro lado, resulta posible medir la excelencia a través de la reducción de índices delictivos, como lo es la reducción de la “cifra negra del delito” o la “encuesta internacional de víctimas del crimen”. Dichos indicadores son aplicados de manera internacional; en México se implementó la Encuesta Nacional de Victimización y Percepción sobre Seguridad Pública con la guía de los manuales de la Organización de las Naciones Unidas (ONU), que sirve como referente en la creación de instrumentos (Negro *et al.*, 2019 y 2022). Estas

mediciones permiten evaluar la repercusión de las acciones policiales; sin embargo, la reducción de la delincuencia no necesariamente nos habla de excelencia, ya que se desconocen los métodos empleados (tácticas, técnicas y operatividad) policial, y muchos datos no reflejan la realidad percibida de la sociedad. Un ejemplo de lo anterior, es el caso penitenciario de El Salvador, en el régimen de Bukele, caracterizado por diversas denuncias de organismos de derechos humanos; sin embargo, los indicadores son favorables en disminución de violencia (*El País*, 2023).

Es importante mencionar que no existe un criterio definitivo que clasifique a las mejores policías del mundo, ya que la evaluación de la eficacia y la calidad de las fuerzas policiales varía según diferentes perspectivas.

Algunas de las fuentes y criterios comunes para evaluar a las fuerzas policiales son los índices de seguridad, los cuales son operados por organizaciones como el Instituto para la Economía y la Paz que publica el Índice de Paz Global, que incluye métricas relacionadas con la seguridad y la efectividad policial; también se encuentra el *Global law and order report*, el cual tomaremos como referencia más adelante, al igual que la Organización de Transparencia Internacional. Otras estadísticas son el Informe de Competitividad Global del Foro Económico Mundial y el Informe de Libertad Policial de Cato Institute, el cual publica una edición anual que evalúa la libertad y la eficacia de las fuerzas policiales en Estados Unidos.

III. Variables de análisis

A continuación, el análisis general se centrará en dos indicadores específicos para la construcción y comparación de buenas prácticas, los cuales se desarrollarán en la explicación de la siguiente tabla.

Tabla 1.
Dominio de seguridad y protección

<i>Ranking</i>	País	<i>Ranking</i>	País
1	Finlandia	163	Afganistán
2	Japón	162	Yemen
3	Islandia	161	Siria
4	Singapur	159	Sudan del Sur

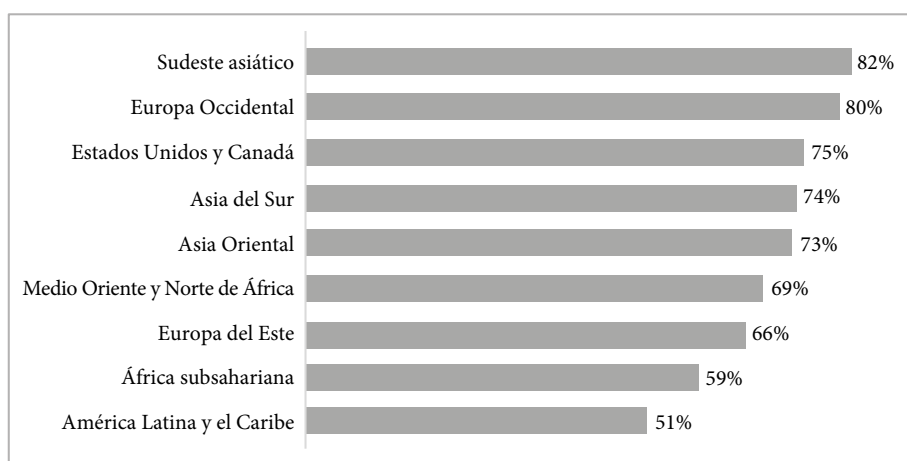
Fuente: Elaboración propia, con datos del Global Peace Index, 2023.

En la tabla anterior podemos visualizar el *ranking* en cuestión de dominio de seguridad y protección; de lado izquierdo se presentan, los países mejor evaluados, y en el primer lugar se ubica Finlandia; en contraste con los peor evaluados, del lado derecho de la tabla, cuyo último lugar es Afganistán. Con la información anterior es posible deducir que la región europea y asiática se posiciona entre los primeros lugares de acuerdo con esta evaluación.

No podemos considerar únicamente al dominio de seguridad y protección como único factor de excelencia, sino también es necesario tomar en cuenta la cercanía hacia la comunidad que sirven los policías; por lo tanto, el grado de confianza será un elemento igualmente importante con motivo de medición de la excelencia.

Los estudios de Frühling, 2011; Kahn, 2003; UNC, 2007; Bergamn y Flom, 2012, hablan del contexto de la interacción entre la fuerza policial y la comunidad; además, plantean la idea de que la efectividad de las labores de prevención y control del delito por parte de la policía se ve significativamente optimizada cuando se establece una relación de confianza y apoyo mutuo con los ciudadanos a quienes tienen la responsabilidad de proteger. Esta confianza mutua estimula a los miembros de la comunidad a denunciar actos delictivos y a proporcionar información valiosa; así, se enriquece la labor de los agentes del orden, pues les permite desempeñarse con mayor eficacia y profesionalismo.

Gráfica 1.
Nivel de confianza 2022



Fuente: Global Law and Order, aplicado en 122 países (muestra de 122 mil encuestados).

Tabla 2.
Referencias comparativas de policías

Policía	Características	Comentarios	Resultados
Policía Nacional de Japón	<p>Utilización de los <i>Kōban</i> (estación para oficiales). Y realizan cambios (<i>Kotai</i> en japonés) constantes, concretando un sistema de vigilancia las 24 horas.</p> <p>Los <i>omawari-san</i> son los agentes que terminan siendo conocidos en el barrio.</p>	<p>Los <i>kōban</i> se encuentran distribuidos por los barrios de Japón, generando un control en la seguridad y una buena relación con los vecinos, teniendo como resultado el involucramiento en las necesidades de la comunidad.</p> <p>Existen algunos <i>kōban</i> residenciales, donde el policía habita con su familia.</p>	<p>La aplicación de los <i>kōban</i>, ayudan a mantener la prevención del delito.</p> <p>Aumento en la seguridad pública con los 12.807 <i>kōban</i> en Japón.</p>
Policía de Singapur	<p>Conectividad <i>online</i> y utilización de la APP SingPass, la cual funciona a través de una "Identidad digital de confianza".</p> <p>Promoción de la imagen policial a través del docudrama <i>Crimewatch</i>.</p> <p>Robot policías, vigilancia en aeropuertos, perro robot para mantener distancia durante la pandemia de COVID-19.</p>	<p>El Singpass permite a los ciudadanos acceder de manera digital a más de 2,700 servicios públicos.</p> <p>Crimewatch sirve como ejemplo para la promoción del trabajo policial, asimismo brindando consejos de prevención y reforzando los esfuerzos de la policía.</p> <p>Robot policía, 2 metros de altura y visión de 360°; está equipado para acordonar una zona y utilizar altavoces. Los ciudadanos pueden comunicarse directamente con la policía pulsando un botón.</p>	<p>La implementación de tecnología en Singapur los posiciona como una corporación eficaz y bien organizada, eliminando las brechas burocráticas y generando una mayor cercanía con la comunidad.</p> <p>Asimismo, el uso de herramientas como la serie documental, generan empatía con el trabajo policial y ayudan a implementar estrategias preventivas entre los usuarios.</p>
Policía de Finlandia (Soumen Poliisi o Finlands polis)	<p>Policía subordinada del ministerio interior y formada por la junta de policía nacional, cuenta con dos unidades de policía nacional y 11 departamentos de policías local (<i>paikallispoliisi</i>), dependen administrativamente de los distritos estatales locales con 280 comisarías.</p>	<p>El que sea una policía única a nivel nacional genera que se unifique criterios y acciones en el campo laboral, por lo que hace que cuente con mayor control a nivel nacional.</p> <p>La adopción de las nuevas tecnologías (TIC) facilitan el acceso a la justicia.</p>	<p>De acuerdo con la OCDE, Finlandia cuenta con una tasa media de 1.2 homicidios por cada 100,000, el 87.55% de la población finlandesa refiere sentirse seguro caminando de noche por las calles, esto a que los asesinatos siempre se denuncian a la policía.</p>

Policía	Características	Comentarios	Resultados
<p>Fuerza Policía Nacional de Islandia (Logreglan)</p>	<p>Finlandia posee un sistema llamado <i>Tuomas</i>: base de datos automatizada, contiene de manera virtual toda información respecto a acción o causa que ingresa al tribunal (particularidades de las partes, la naturaleza y monto de la demanda, además del resultado de las audiencias, entre otros). Esto permite monitorear el desempeño de la oficina judicial.</p> <p>Conocida como la policía sin armas, durante sus funciones no utilizan armas de fuego. Desde finales de 2015, los coches se encuentran equipados con armas de fuego en caja fuerte especiales.</p> <p>Existencia de una Unidad Especial armada “<i>Vicking squad</i>”, es un grupo selecto capacitado en la utilización de armas de fuego y equipo táctico, con la finalidad de apoyar a la policía nacional cuando hay presencia de armamento.</p>	<p>Contar con una policía que no porte armas durante el ejercicio de sus funciones genera que los ciudadanos tengan sensación de seguridad.</p>	<p>De acuerdo con la OCDE, la tasa de homicidio en Islandia es de 0.3 por cada 100,000.</p> <p>Cuenta con una sensación de seguridad al caminar solos por la noche de 85.38%, debido a que todos los asesinatos se denuncian.</p>
<p>Fuerza Civil de Nuevo León, México</p>	<p>Modelo de operación preventivo-proactivo, además de utilizar el Modelo de “Tres pisos”, así también se basa en la investigación para la prevención y acercamiento para la sociedad. Policía estatal de carácter civil, actualmente su enfoque es el crimen organizado.</p> <p>Es una policía acreditable, cuenta con el servicio profesional de carrera policial, realiza pruebas de control de confianza.</p> <p>Su alcance es en todo el estado de Nuevo León. Equipamiento de unidades blindadas, utilización de armamentos.</p>	<p>Tener a policías que lleven un servicio profesional de carrera crea policías con mayor sentido de responsabilidad, y que su labor pueda ser de segundo nivel pro-picia que la ciudadanía tenga confianza en la policía que combate a la delincuencia.</p>	<p>Fuerza Civil cuenta con un 74.4 por ciento como la policía que inspira confianza, lo cual la sitúa por encima de la media nacional. Además, fue calificada en Desempeño de Policías Estatales; Fuerza Civil cuenta con 75.1% arriba de la media nacional. Lo que lleva a posicionarse como la corporación policial que inspira mayor confianza.</p>

Fuente: Elaboración propia.

En este contexto, al observar la gráfica anterior que presenta el nivel de confianza, se destaca que la región con el menor grado de confianza en las fuerzas policiales es América Latina y el Caribe. En contraste, la del Suroeste Asiático ocupa el primer lugar en términos de confianza, seguida de cerca por Europa Occidental. Cabe señalar que existe una correlación notable entre estas regiones líderes en confianza y sus respectivas posiciones destacadas en el *ranking* de dominio y seguridad que se muestra en la tabla 1.

IV. Metodología

El presente capítulo tiene como objetivo principal llevar a cabo un análisis comparativo basado en los resultados de indicadores que abarcan la confianza en las fuerzas policiales y el grado de seguridad y protección en regiones de especial interés, las cuales se destacan en las representaciones gráficas previamente presentadas. En particular, se enfoca en zonas específicas, a saber: de América Latina y el Caribe, el Suroeste Asiático y Europa Occidental.

El propósito subyacente de este estudio es profundizar en la comprensión de las prácticas exitosas que han contribuido a la excelencia en dichos ámbitos, con la finalidad de generar propuestas que puedan servir de modelos para futuras acciones y políticas en cuestión de seguridad y confianza en la policía.

V. Análisis comparativo

En la siguiente tabla comparativa se expondrán los países mejor rankeados en el Global Peace Index (Índice Global de Paz), añadiendo otros de las regiones de Asia y de Europa. De América Latina se tomará el ejemplo de la Policía Fuerza Civil de Nuevo León, referente de buenas prácticas de dicha región. Para esto se hablará de la policía, las características aplicadas a las buenas prácticas, un análisis a manera de comentarios y los resultados traducidos en excelencia. (Véase tabla de página anterior.)

VI. Discusión de las similitudes y diferencias entre las diferentes fuerzas de policía

En la tabla anterior podemos analizar las características que resaltan en resultados positivos de buenas prácticas, las cuales se han implementado según las necesidades de cada ciudad y comunidad. Por lo anterior, podríamos denominar que la excelencia se traduce en el poder de adaptación y resiliencia que consiguen los estrategas policiales en asuntos de seguridad. En la tabla

anterior es posible también resaltar la estrategia de los *Kōban* en Japón, modelo replicado en otros países y que hasta la actualidad continúa renovándose con los *High-Tech kōban*, los cuales consisten en paneles digitales en las grandes ciudades. Este sistema, con el apoyo de la Agencia de Cooperación Internacional de Japón y la Agencia Nacional de Policía, ya se ha adaptado en diferentes naciones con buenos resultados.

Dentro de esta misma región destacan las tendencias tecnológicas puestas en marcha por Singapur, que apuestan por la digitalización de los servicios de la gestión pública, en el cual la seguridad tiene un rol trascendental. Además, sobresale la imagen inducida y el programa preventivo que trabajan a través de la serie docudramática que difunden. El uso de robots demuestra la apuesta de esta policía por incrementar los estándares de vigilancia y protección en sus ciudades. En Singapur, el avance tecnológico es admirable debido a la implementación estratégica y beneficiosa del Singpass, la cual permite a todos los ciudadanos el acceso a servicios, digitaliza las identificaciones y credenciales de los ciudadanos y les posibilita realizar pagos, monitorear multas y dar alertas. Esto recorta significativamente la burocracia, agiliza la comunicación con los servidores públicos y faculta tener un mejor control de los reportes y denuncias.

El modelo policial de Finlandia permite una unificación de criterios para los individuos pertenecientes a dicha institución, además la adaptación de nuevas tecnologías para un rendimiento más óptimo de sistemas de justicia, como lo es *Tuomas*, el cual brinda la agilización de los trabajos e investigación de diversos delitos, esto en el campo de la prevención, con resultados alentadores.

También existen otros modelos de las instituciones policiales que otorgan mayor eficiencia en la actuación con las víctimas, como el modelo *Barnahus* implementado en Islandia, el cual se centra en la victimización secundaria y sirve para dar una respuesta eficiente, derivado del contacto de la víctima con el sistema. Esto llevó a crear una red de sistemas para evitar la prevención secundaria.

En cuanto a Fuerza Civil, su modelo de “Tres pisos” ha logrado que la institución sea calificada por la ciudadanía como la más confiable del país, esto de acuerdo con la última encuesta ENSU (2023).

Las prácticas de las tecnologías tienen una función sumamente importante, ya que nada puede investigarse sin un excelente sistema de base de datos; la tecnología es y será un recurso estratégico para la institución. En la Unión Europea lo han tomado con una seriedad importante, pues esto ha posibilitado que cada oasis cuente con su base de datos, y esto facilita el intercambio de información entre los Estados parte.

Las distintas instituciones policiales que se observan en la tabla anterior ofrecen una contextualización más amplia de la importancia de establecer modelos

que se adapten a las necesidades de la región, y es que diversos estudios muestran que el modelo policial deberá diseñarse e implementarse a partir de conocer el área geográfica y la cultura de la población.

Podemos determinar que la excelencia policial no depende de manera exclusiva de factores endógenos propios de una corporación, sino también de un entramado de circunstancias sociales, como:

1. Núcleo social: la excelencia policial está intrínsecamente vinculada al entorno social en el que opera una fuerza policial. Esto incluye la diversidad y composición demográfica de la comunidad a la que sirve la policía. Un núcleo social diverso aportaría una gama más amplia de perspectivas y habilidades a la fuerza policial, lo que puede mejorar su capacidad de servicio y respuesta a las necesidades de la comunidad. Además, la confianza y la cooperación de la comunidad con la policía son esenciales para el éxito de la labor policial, y esta confianza se forja, en gran medida, a través de una interacción positiva y respetuosa con los ciudadanos.

2. Apoyo gubernamental: el respaldo gubernamental tiene un desempeño crucial en la excelencia policial. Los recursos financieros, la legislación adecuada y el apoyo político son esenciales para capacitar a las fuerzas policiales y permitir que cumplan con sus funciones de forma efectiva y justa. Esto incluye no sólo la inversión en capacitación y equipamiento, sino también la promoción de políticas que promuevan la rendición de cuentas y la transparencia en las acciones policiales.

3. Percepción social: la opinión de la comunidad sobre la policía es fundamental para su efectividad y excelencia. Una percepción negativa dificultaría la cooperación y generaría tensiones, mientras que una positiva fortalecería la relación entre la policía y la comunidad, lo que a su vez puede aumentar la eficacia de las operaciones policiales. La construcción y el mantenimiento de una imagen pública positiva son fundamentales para la excelencia policial, y esto se logra a través de una comunicación efectiva, la rendición de cuentas y la respuesta adecuada a las preocupaciones de la comunidad.

4. Aprovechamiento de tecnología e infraestructura: la adopción y el uso efectivo de la tecnología y la infraestructura moderna son factores clave en la excelencia policial en la época actual. Esto incluye el uso de sistemas de información avanzados, cámaras de vigilancia, análisis de datos y tecnologías de comunicación. La infraestructura adecuada, como estaciones de policía bien equipadas y vehículos de patrulla en buen estado, es sustancial para permitir que los agentes realicen su trabajo de manera eficiente y segura. Además, la formación continua en el uso de estas herramientas resulta muy importante para garantizar que se utilicen de forma adecuada y ética.

VII. Caso de éxito en México: excelencia policial en la Nueva Fuerza Civil de Nuevo León

A partir del 16 de julio se presentó un cambio de paradigma en la Seguridad Pública de Nuevo León, pues dio inicio una nueva estrategia de seguridad, alineada a los “Tres pisos”, la cual ha tenido resultados favorables en la disminución de crímenes. También es posible destacar avances importantes, como la inversión en el equipamiento e infraestructura para robustecer y consolidar a la mejor policía de México. De acuerdo con datos del nl.gob (2023) y el Segundo Informe de Gobierno (2023) para conformar la “Fuerza Civil de oro” destacan:

- Nueva división aérea, con ocho nuevos helicópteros y el Black Hawk.
- Creación de la división blindada, con 70 nuevas Black Mambas.
- Patrullas nuevas: se adquirieron 470 vehículos radiopatrulla, 11 camionetas pick up tácticas y 150 motocicletas equipadas.
- Nuevas instalaciones, incluidos 16 nuevos destacamientos.
- Nuevo C5-CITI, modernización y nueva tecnología.
- Nueva infraestructura y equipamiento en la Universidad de Ciencias de la Seguridad: *alma mater* de la mejor policía del país, con la construcción de un módulo de dormitorios, sanitarios, áreas de recreación, descanso y lavandería, entre otras. Esto posiciona a la universidad como la institución educativa líder en la formación de la policía del país.

Estos logros demuestran cómo la inversión en infraestructura, equipamiento y formación, junto con la visión de liderazgo de los estrategas de Fuerza Civil y de Seguridad Pública, aunados a la voluntad del Ejecutivo estatal, así como el *alma mater* de Fuerza Civil: la Universidad de Ciencias de la Seguridad, pueden consolidar una fuerza policial altamente eficiente y comprometida en brindar un mejor servicio a la comunidad. La Nueva Fuerza Civil se perfila como un referente en el ámbito de la seguridad pública en México, lo cual beneficia a la población y promueve un entorno más seguro y confiable en Nuevo León.

El caso de Fuerza Civil es ejemplar, por eso se presenta una línea de tiempo, a fin de visualizar los avances de esta fuerza policial:

Tabla 3.
Línea de tiempo, evolución de Fuerza Civil

Año	Avances hacia la excelencia en Fuerza Civil
2011	Este año se presentó una cifra de 2,000 homicidios dolosos, el número más alto desde que iniciara la ola de violencia en Nuevo León. En el mismo año surge Fuerza Civil; en su primera generación contó con 422 policías. Culminó el año con el doble de elementos.

Año	Avances hacia la excelencia en Fuerza Civil
	<p>Fuerza Civil nace en respuesta colaborativa entre sector empresarial y multisectorial por los altos índices de incidencia delictiva en el estado; su objetivo es que esta institución logre armonizar entre la Policía Municipal y el Ejército, teniendo como modelo de mando único. Además, este nuevo modelo cuenta con profesionalización, que estaría sujeta a un arduo proceso de selección, reclutamiento, depuración, capacitación y la dignificación de los elementos policiales.</p> <p>Además, surge la Universidad de Ciencias de la Seguridad del Estado de Nuevo León, como responsable de la profesionalización de las instituciones que conforman el Sistema Integral de Seguridad Pública del Estado, éste como un organismo público descentralizado de la administración pública del estado de Nuevo León, con personalidad jurídica y patrimonio propio.</p> <p>La Universidad de Ciencias de la Seguridad del Estado de Nuevo León crea una ley para incidir en el mejoramiento de la prestación de la función del Sistema Integral de Seguridad Pública.</p> <p>(Congreso del Estado de N.L., 2011) (Fuerza Civil, 2023) (Suprema Corte de Justicia de la Nación, 2018).</p>
2012	<p>A finales de este año, Fuerza Civil cuenta con 1,200 policías en sus filas, con un buen equipamiento, capacitación y entrenamiento, cuyo resultado es una alta capacidad de reacción, lo que lleva a la disminución de los delitos.</p> <p>Se invierte en infraestructura y capacitación en la Universidad de Ciencias de la Seguridad, institución encargada de la capacitación de los elementos policiales.</p> <p>(Expediente 7495/LXXII, 2012-2022).</p>
2013	<p>La cifra de homicidios dolosos disminuye considerablemente, se da prioridad a la capacitación de los elementos policiales, se comienzan a utilizar las camionetas <i>interceptor</i> y se adquiere tecnología avanzada.</p> <p>Además, los resultados de la implementación del modelo único en su tipo en el país fueron positivos en combate a la delincuencia y con buenos resultados en la percepción ciudadana.</p> <p>Se crea la Ley de Fuerza Civil, con el objetivo de consolidar a la institución, porque era indispensable que contara con una normativa propia para establecer y regular su organización y funcionamiento, misma que será de carácter civil.</p> <p>(Congreso del Estado de N.L., 2013) (Anguiano, 2016).</p>
2014	<p>Para este año, la corporación cuenta con un total de 2,993 hombres y 449 mujeres, haciendo un total de 3,442 elementos policiales, además de que adquiere patrullas <i>interceptor</i> y robot para desactivar bombas, lo que lleva a la creación de la Unidad de Desactivación de Bombas, convirtiéndola así en la institución policial con más tecnología y modelo a seguir en el contexto nacional.</p> <p>Se comienza a replicar el modelo en otros estados de la república.</p> <p>(S.N., 2014) (Mendieta, 2014).</p>
2015	<p>Se crea el reglamento de Fuerza Civil y es publicado por el H. Congreso del Estado. Con el objetivo de adecuar la organización operativa y administrativa.</p> <p>Se inaugura el Campo Policial No. 3, en el municipio de Montemorelos (Congreso del Estado. N.L., 2011) (Montoya, 2015).</p>

Año	Avances hacia la excelencia en Fuerza Civil
2016	Se reforma la Ley de Fuerza Civil, con el propósito de mejorar el desempeño de la institución (Congreso del Estado de N.L., 2016).
2017	Fuerza Civil crea el grupo de Guardias Civiles (UNODC, 2020).
2019	Fuerza Civil comienza con el proceso de acreditación por CALEA, organización certificadora de procesos y estándares de organismos e instituciones de seguridad pública (Cámara de Diputados, 2019) (S.N., 2019), que llevará dos años para llegar a ser acreditada. Este proceso obliga a la depuración de personal policial, así como a la institución a certificarse y trabajar de acuerdo con los estándares de ésta, por lo que el personal administrativo y operativo trabajarán apegados a las normas. Los delitos comienzan a disminuir.
2020	Se crea el Sistema Estatal de Información (SEI), fortalecimiento de la capacidad de análisis y sistematización de información especializada (UNODC, 2020).
2021	Fuerza Civil es acreditada por la Commission on Accreditation for Law Enforcement Agencies (CALEA). (Arzaluz, 2021) (Carrizalez, 2021) (Universidad de Ciencias de la Seguridad, s.f.) (<i>El Financiero</i> 2021).
2022	Relanzamiento de Fuerza Civil, teniendo como estrategia el fortalecimiento de la corporación policial, con prestaciones de acuerdo con el desempeño, mejora salarial gradualmente, apoyo con servicios de vivienda, guardería, estancias infantiles, modernización con equipamiento de patrullas y equipo táctico-balístico, equipo tecnológico en comunicaciones e infraestructura. Se implementa el modelo “Tres pisos”. Fuerza Civil se consolida como la policía más confiable del país, con un 74.4%, lo lleva a estar por encima de la media nacional con un 53%, con una diferencia de 21.4 puntos. Se califica el desempeño de las policías teniendo como resultado un 75.1% de desempeño de Fuerza Civil, porcentaje arriba de la media nacional de 52%. Inicia operaciones Clínica Integral para policías de Fuerza Civil en Campo Policial No. 1. Creación del grupo de búsqueda (BUPE). (Carrizalez, 2023) (Boletín, 2022) (nl.gob, 2022).
2023	Fuerza Civil se posiciona como la mejor policía de México, es la más capacitada del país, la mejor equipada en tecnología, con la adquisición de patrullas, helicóptero Black Hawk, con armamentos de mayor calibre, con mejor infraestructura, y además se consolida como la policía mejor pagada del país, de acuerdo con datos de economía del Gobierno. Se crea la división aérea de Fuerza Civil y división terrestre, con 70 vehículos blindados Black Mamba. Se crea la división blindada. Nuevas instalaciones, incluidos 16 nuevos destacamientos. (SN, 2023) (Carrizalez, 2023) (S.N., 2014,) (Campos, 2023) (Chantaka, 2023) (Elizalde, 2023) (Segundo Informe de Gobierno, 2023).

Fuente: Elaboración propia.

En la línea de tiempo podemos observar los diversos avances logrados por Fuerza Civil, que la han consolidado como una institución policial de gran relevancia en México. Dicha consolidación se ha concretado gracias a una combinación de factores clave, como la capacitación exhaustiva, el equipamiento de vanguardia y los altos estándares de preparación que los miembros de Fuerza Civil adquieren durante su formación en la Universidad de Ciencias de la Seguridad.

Desde su creación, Fuerza Civil ha experimentado un crecimiento constante y una mejora continua. Durante su existencia ha evolucionado en respuesta a las cambiantes demandas de la Seguridad Pública; también se ha adaptado a las necesidades de la sociedad y enfrentando con éxito los desafíos del crimen y la violencia en la región.

Un elemento esencial en la excelencia policial de Fuerza Civil es su enfoque en la formación de sus miembros. La Universidad de Ciencias de la Seguridad, como institución académica de renombre, desempeña un rol fundamental en la educación y preparación de los futuros mandos. Los programas de formación se diseñan cuidadosamente para llevar a cabo las complejas realidades de la aplicación de la ley en la actualidad. Esto incluye la instrucción en técnicas de intervención, procedimientos legales, resolución de conflictos y el uso de tecnología avanzada para la prevención y combate del crimen.

Además, Fuerza Civil ha invertido de manera significativa en la adquisición de tecnología de punta y equipamiento especializado para sus efectivos. Esto le permite llevar a cabo sus labores de forma más efectiva y segura, al tiempo que se mantiene a la vanguardia en la lucha contra el crimen.

Los altos estándares de preparación y la dedicación de los miembros de Fuerza Civil son evidentes en su desempeño diario. Han demostrado su capacidad para responder a una variedad de situaciones, desde la prevención del delito en las comunidades hasta la gestión de crisis y la colaboración con otras agencias de seguridad.

La evolución y consolidación de Fuerza Civil como una institución policial de excelencia son resultado de un compromiso constante con la capacitación, la inversión en tecnología y la determinación de sus miembros para garantizar la seguridad y el bienestar de la sociedad a la que sirven.

VIII. Conclusiones

Uno de los principales desafíos de la excelencia policial es la ausencia de un modelo de medición universalmente aceptado. Esto se debe a que cada fuerza policial se adapta a las necesidades específicas de su comunidad, lo cual dificulta la estandarización de criterios de excelencia. Sin embargo, el intercambio de

experiencias entre diferentes fuerzas policiales puede ser una herramienta valiosa para mejorar las prácticas aplicadas y promover la excelencia global.

Además, se plantea en un futuro la necesidad de realizar análisis exhaustivos en que se consideren una amplia gama de componentes relacionados con la excelencia policial. Éstos deben incluir, entre otros, la reducción de la delincuencia, la transparencia en las operaciones policiales, la calidad de la capacitación del personal, la colaboración efectiva con la comunidad y el respeto irrestricto por los derechos humanos. Dicha evaluación integral de la excelencia policial en la comunidad internacional proporcionaría una visión más completa y precisa.

Algunas de las recomendaciones derivadas de este análisis son las siguientes:

- Es necesario establecer una cooperación internacional entre las fuerzas policiales, con el propósito de compartir estrategias y mejores prácticas. Esto facilitaría el intercambio de conocimientos y experiencias en el ámbito de la seguridad pública mundial.
- Asimismo, se sugiere a los gobiernos considerar la adopción de un enfoque similar al implementado en las naciones antes mencionadas, como por ejemplo Japón, aprovechando la efectividad de los *Koban*. Tales recomendaciones podrían llevarse a cabo en colaboración con las autoridades municipales, quienes disponen de recursos estratégicos que pueden compartirse para el fortalecimiento de la seguridad pública. Entre estos recursos se incluyen las bibliotecas municipales y las oficinas gubernamentales ubicadas estratégicamente en las ciudades.
- También, la apuesta por el desarrollo científico y tecnológico, implementando acciones de la mano con la comunidad científica nacional e internacional, como es el caso de Singapur, quienes han apostado a la digitalización de servicios públicos, incluida la seguridad, y la utilización de robots en la vigilancia pública.
- En el caso de la Fuerza Civil de Nuevo León, la reforma de la Ley de Seguridad Pública, apegada a la nueva Constitución de Nuevo León, que contempla las nuevas divisiones y destacamentos, así como la estrategia de los Tres pisos.

Es importante destacar que los factores de excelencia policial variarían significativamente según el país de análisis. Por lo tanto, es fundamental tener en cuenta elementos específicos, como el nivel de corrupción en las instituciones públicas, los delitos predominantes según la región, la calidad de vida de los ciudadanos y la percepción pública de la policía, entre otros. Estos factores locales pueden influir en la definición y medición de la excelencia policial, lo cual requiere un enfoque contextualizado en el análisis de futuras investigaciones en asuntos de excelencia.

Bibliografía

- ANGUIANO, D. (18 de mayo de 2016). “Bajan elementos de Fuerza Civil; delitos se incrementan”. *El Financiero*. [Enlace original: <https://www.elfinanciero.com.mx/monterey/baja-en-elementos-de-fuerza-civil-eleva-delitos/>]
- ARZALUZ, M. (2021). ¿Régimen urbano o gobernanza empresarial? Nuevo León en el siglo XXI. [Enlace original: https://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S1870-2332021000100007&script=sci_arttext]
- Cámara de Diputados del Congreso de la Unión. (27 de mayo de 2019). Ley Nacional sobre el Uso de la Fuerza. [Enlace original: <https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LNUF.pdf>]
- CAMPOS, O. (14 de septiembre de 2023). Fuerza Civil: 12 años. *El Portal de Monterrey*. [Enlace original: <https://elportaldemonterrey.com/fuerza-civil-12-anos/>]
- CARRIZALEZ, D. (2 de enero de 2023). Cierra 2022 como el año más violento en Nuevo León. *El Universal*. [Enlace original: <https://www.eluniversal.com.mx/estados/cierra-2022-como-el-ano-mas-violento-en-nuevo-leon-suma-mil-431-homicidios-dolosos/>]
- CHANTAKA, A. (19 de enero de 2023). Fuerza Civil de Nuevo León destaca como una de las policías más confiables de México. *VANGUARDIA MX*. [Enlace original: <https://vanguardia.com.mx/noticias/fuerza-civil-de-nuevo-leon-destaca-como-una-de-las-policias-mas-confiables-de-mexico-HN6087081>]
- CHEN, H. (18 de junio de 2023). “Como sacado de Black Mirror”: robots. *CNN en español*. [Enlace original: <https://cnnespanol.cnn.com/2023/06/18/como-sacado-black-mirror-robots-policia-aeropuerto-singapur-trax/>]
- Congreso del Estado de Nuevo León. (19 de enero de 2013) [Enlace original: https://www.hcnl.gob.mx/trabajo_legislativo/leyes/leyes/ley_de_la_institucion_policia_estatal_fuerza_civil/]
- ELIZALDE, R. (26 de octubre de 2023). Se integra Black Hawk a división aérea de Fuerza Civil. *Posta*. [Enlace original: <https://www.posta.com.mx/nuevoleon/se-integra-black-hawk-a-division-aerea-de-fuerza-civil/v-vl1515451>]
- Expediente 7495/LXXII. (15 de octubre de 2012). Comisión de Justicia y Seguridad Pública. Creación de ley FC. H. Congreso del Estado de Nuevo León. [Enlace original: https://www.hcnl.gob.mx/trabajo_legislativo/pdf/dictamenes/Proyecto%20Exp.%207495%20-%20Ley%20Fuerza%20Civil%20-%205B1%5D.pdf]
- Gobierno de México. (2023). Policías y agentes de tránsito. *DATA MÉXICO*. [Enlace original: [https://www.economia.gob.mx/datamexico/es/profile/occupation/policias-y-agentes-de-transito#:~:text=Los%20mejores%20salarios%20promedio%20que,la%20Llave%20\(39.3k\).](https://www.economia.gob.mx/datamexico/es/profile/occupation/policias-y-agentes-de-transito#:~:text=Los%20mejores%20salarios%20promedio%20que,la%20Llave%20(39.3k).)]
- Gobierno de Nuevo León. (27 de abril de 2015). Reglamento interior de Fuerza Civil. *Compilación Legislativa del Estado de Nuevo León*. Secretaría General de Gobierno. Coordinación de Asuntos Jurídicos. [Enlace original: https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/173123/Reglamento_Interior_Fuerza_Civil.pdf]
- Gobierno de Nuevo León. (11 de abril de 2022). Crea Gobernador grupo especial para Búsqueda de Mujeres desaparecidas. *Boletín de Gobierno del Estado de Nuevo León*. [Enlace original: <https://www.nl.gob.mx/boletines-comunicados-y-avisos/crea-gobernador-grupo-especial-para-busqueda-de-mujeres-desaparecidas>]

- H. Congreso del Estado de Nuevo León. (15 de abril de 2011). Ley que crea la Universidad de Ciencias de la Seguridad del Estado de Nuevo León. [Enlace original: https://www.hcnl.gob.mx/trabajo_legislativo/leyes/pdf/LEY%20QUE%20CREA%20LA%20UNIVERSIDAD%20DE%20CIENCIAS%20DE%20LA%20SEGURIDAD%20DEL%20ESTADO%20DE%20NL.pdf]
- Instituto para la Economía y la Paz. (2023). Global Peace Index 2023. [Enlace original: <https://www.indicedepazmexico.org/>]
- MENDIETA, E. (13 de septiembre de 2014). Fuerza Civil, a tres años, es un modelo a seguir. *Milenio*. [Enlace original: <https://www.milenio.com/estados/fuerza-civil-a-tres-anos-es-un-modelo-a-seguir>]
- MONTOYA, R. (15 de marzo de 2015). Inician cuartel de Fuerza Civil en Montemorelos. Panorama de Nuevo León. [Enlace original: <https://panoramadenuevoleon.com/inician-cuartel-de-fuerza-civil-en-montemorelos/>]
- RECIO, K. (12 de septiembre de 2020). Primera comisaria de Fuerza Civil. *Milenio* [Enlace original: <https://www.milenio.com/politica/comunidad/encantaba-cine-casale-orden-leticia-platas>]
- Segundo Informe de Gobierno. (2023). [Enlace original: <https://www.nl.gob.mx/segundo-informe-2023>].
- S.N. (17 de abril de 2014). Nuevo Equipamiento. ABCNoticias. [Enlace original: <https://abcnoticias.mx/global/2014/4/17/expone-fuerza-civil-nuevo-equipamiento-13395.html>]
- S.N. (26 de abril de 2019). Buscarán certificación CALEA para Fuerza Civil. *Los Tubos*. [Enlace original: <https://lostubos.com/2019/04/26/buscaran-certificacion-calea-para-fuerza-civil/>]
- S/N. (6 de agosto de 2021). Fuerza Civil de Nuevo León obtuvo la acreditación internacional (CALEA). *El Financiero*. [Enlace original: <https://www.economista.com.mx/estados/Fuerza-Civil-de-Nuevo-Leon-obtuvo-la-acreditacion-internacional-CALEA-20210806-0064.html>]
- S/N. S/F. Universidad de Ciencias de la Seguridad. Firman Fuerza Civil y C5 convenio de colaboración. [Enlace original: <https://ucs.edu.mx/firman-fuerza-civil-y-c5-convenio-de-certificacion-calea/>]
- S/N. S/F. “La historia de Fuerza Civil”. Fuerza Civil. [Enlace original: <https://ucsrecluta.nl.gob.mx/historia#:~:text=La%20corporaci%C3%B3n%20Fuerza%20Civil%20surgi%C3%B3,durante%20el%20per%C3%ADodo%202009%2D2011.>]
- SN. (27 de octubre de 2023). Nuevo León se consolidó con el segundo año a la Fuerza Civil como la mejor policía de México. H. Congreso del Estado de Nuevo León. [Enlace original: <https://www.sdpnoticias.com/estados/nuevo-leon/nuevo-leon-consolido-en-2-anos-a-la-fuerza-civil-como-la-mejor-policia-de-mexico/>]
- Suprema Corte del Estado de Nuevo León. (28 de diciembre de 2023). Ley que crea la Universidad de Ciencias de la Seguridad. [Enlace original: https://legislacion.scjn.gob.mx/Buscador/Paginas/wfArticuladoFast.aspx?q=BlMmNv1ATzvoFEICwIV3q_HrHg6r-Q2U2oYlnTLlk7hVEyLV3X1BkQ0syfs3Wc2M9F0mllL1QlJKyXuvv0BNb_NKQ==]